

УДК 658.5

Шкутова О. – ст.гр. БМм-51

*Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя*

## **ЕТАПИ РОЗРОБКИ СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ ЗНАННЯМИ**

Науковий керівник : к.е.н., доцент Галушак О.Я.

Більшість нових видів робочих місць третього тисячоліття створюють в умовах економіки знань на основі небаченої конкуренції. Зі зростанням важливості управління знаннями - життєвої сили будь-якого бізнесу - керівникам підприємств необхідно знати, як розробити і впровадити на цій основі найбільш оптимальну стратегію, щоб отримати відчутні вигоди. Однією з таких стратегій є стратегія управління знаннями (Knowledge Management, KM), яка на відміну від продуктової стратегії, орієнтованої на ринок і покупців, базується на організаційних здібностях і ключових компетенціях співробітників.

Існує багато підходів до розробки KM-стратегії. Великі, малі та середні підприємства створюють свої варіанти документів. Як правило, розробці подібного документа передують кілька етапів: Уточнення цілей організації. Тут основним питанням виступає наступний: чим управління знаннями може допомогти підприємству в досягненні його основних цілей? Слід обговорити це з ключовими фахівцями організації, ще раз проаналізувати, чим займаються відділи і підрозділи, виробити план заходів та описати можливі фактори, що впливають на досягнення цілей, а також подивитися, що можна поліпшити, удосконалити. У результаті стають більш зрозумілими цілі підприємства і основні «больові точки», потреби і проблеми людей, крім того, аналізують ризики і знаходять нові можливості. Аудит знань. Даний етап - це серйозне дослідження стану KM в організації. Аудит знань допомагає уточнити потреби підприємства у фахівців, визначити сильні і слабкі сторони підприємства в організації потоків знань, загрози і ризики втрати знань, а також нові шляхи підвищення ефективності управління знаннями. Результатом такої роботи стане опис стану справ в організації в плані ефективності використання інтелектуальних активів і визначення того, на чому повинні бути зосереджені основні зусилля в найближчому майбутньому. Обговорення аспектів, пов'язаних з кадрами, процесами і технологіями, за результатами аудиту. Хороша стратегія показує баланс між короткостроковими і довгостроковими цілями. Перевага короткострокового планування в тому, що люди швидко можуть побачити позитивні результати, а це надихає на подальшу роботу. Слід виділити кілька ключових принципів, за якими можливо відразу здійснити зміни й поступово реалізовувати довгострокові цілі. Дуже часто керівництву та менеджерам, які реалізують KM-стратегію, доводиться відповідати на питання «А що це мені дасть?». Впровадження даної стратегії передбачає проведення конференцій на підприємстві, зборів у відділах або міждисциплінарних групах з тим, щоб пояснити не тільки те, що дає KM окремим фахівцям, а й команді і підприємству в цілому. Розробка і реалізація пілотного проекту. Перш, ніж запустити нову масштабну ініціативу, більшість організацій проводить тест. Щоб дізнатися, як на практиці буде працювати та чи інша ідея чи весь план у цілому, вибирають невелику групу користувачів. В процесі реалізації пілотного проекту аналізують виявлені помилки і до плану вносять зміни. Фахівці можуть запропонувати також нові ідеї, не враховані в первинному варіанті проекту. Успішне проходження етапів дозволяє підприємству комерціалізувати окремі типи знань, отримати інноваційні ідеї для подальшої реалізації, скоротити виробничий цикл при повторному використанні знань і т.п.